



## MARCO ESTRATÉGICO GLOBAL DE AMNISTÍA INTERNACIONAL (2022-2030)

### Índice

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	EN RESUMEN MARCO ESTRATÉGICO DE AMNISTÍA 2022-2030.....	3
III.	NUESTRA VISIÓN Y MISIÓN.....	4
IV.	VIVIR NUESTROS VALORES COMPARTIDOS.....	4
V.	NUESTRAS PRIORIDADES GLOBALES DE DERECHOS HUMANOS.....	5
VI.	NUESTRAS ÁREAS DE TRABAJO FLEXIBLES.....	7
VII.	NUESTRAS PERSPECTIVAS COMUNES.....	7
VIII.	APLICACIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO.....	8
A.	Inversión en las Prioridades Globales.....	9
B.	Inversión en áreas de trabajo flexibles.....	9
IX.	REFORZAR NUESTRA CAPACIDAD PARA LOGRAR CAMBIOS EN LOS DERECHOS HUMANOS.....	9
A.	Fortalecer nuestras capacidades básicas.....	10
B.	Fortalecer el movimiento de poder popular de Amnistía.....	11
C.	Potenciar nuestro trabajo con asociados y otros movimientos impulsados por personas.....	13
D.	Hacer crecer nuestros recursos e ingresos.....	13
X.	IMPLEMENTACIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO.....	14
A.	Escalonamiento.....	15
B.	Planificación operativa.....	15
C.	Seguimiento de los avances, medición del impacto y rendición de cuentas.....	16

### I. INTRODUCCIÓN

Durante el próximo decenio, Amnistía Internacional tendrá que defender los derechos humanos en un mundo turbulento, lleno de incertidumbre y cada vez más complejo. Los desafíos son de fondo y de gran magnitud: algunos son de interés vital por sus repercusiones para la humanidad. El cambio climático tiene ya consecuencias catastróficas, que afectan de forma desproporcionada a las personas más desfavorecidas en todo el mundo, ponen en peligro su acceso a agua, tierra y alimentos y amenazan la supervivencia de comunidades y culturas enteras. La tecnología digital y biológica ha abierto inmensas posibilidades en muchas esferas de la actividad humana, pero se utiliza para subvertir las libertades civiles y políticas y socavar la democracia.

La globalización ha generado una riqueza sin precedentes y una desigualdad más amplia y arraigada entre unos Estados y otros y dentro de cada Estado que la pandemia de COVID-19 ha venido a reforzar. La generación de jóvenes más numerosa de la historia se concentra en el Sur global, donde la pobreza



relativa es endémica, en tanto que en el Norte global, mucho más rico, se registra un envejecimiento sin precedentes. El liderazgo autocrático de los Estados fomenta la discriminación y el fanatismo, demoniza a las minorías y divide a las poblaciones. Florecen las prácticas autoritarias que aplastan la disidencia y reducen el espacio de la sociedad civil.

El sistema interestatal también está cambiando, caracterizado por un conflicto cada vez más estridente entre los distintos países y dentro de cada país, y determinado en aspectos importantes, entre otras cosas, por el poder y la influencia internacionales cada vez mayores de China y las empresas multinacionales. La estructura internacional posterior a la Segunda Guerra Mundial y el propio multilateralismo están sometidos a grandes presiones y las instituciones intergubernamentales ya no ofrecen la misma promesa como fuerza estabilizadora.

En medio de todo esto, se menoscaban los derechos humanos como ideales y normas, al igual que la visión de una humanidad común, como sistema y como realidad vivida para millones de personas. Algunos líderes disfrutaban cuando son denunciados y no parecen sentir la más mínima vergüenza. Pero la gente contraataca. En todo el mundo hay movimientos que se levantan contra el abuso de poder y las formas interrelacionadas de exclusión política, económica y social que causa. En muchos de ellos hay en su primera línea activistas juveniles, que en su mayoría son víctimas de hostigamiento, intimidación y violencia. Desde los ecos de la llamada Primavera Árabe hasta las protestas en Hong Kong, desde las huelgas de Viernes por el Futuro por el clima hasta los movimientos Black Lives Matter y MeToo, lo que comenzó como respuesta a hechos o políticas concretos de ámbito local se ha transformado en protestas más amplias y transfronterizas contra las desigualdades estructurales que favorecen a quienes ya son privilegiados a costa de la gente corriente. Las protestas públicas son una forma potente de reivindicar un futuro diferente, más justo, pero más allá de las calles la gente también se organiza a través de Internet para crear nuevos modelos de comunidad, solidaridad y rendición de cuentas. Los movimientos impulsados por la gente en pro de la justicia social, racial y climática, las demandas de un futuro más justo y de más rendición de cuentas han llegado para quedarse. Amnistía Internacional estará con ellos.

## **Marco Estratégico de Amnistía Internacional 2022-2030**

Partiendo de nuestras fortalezas, como la investigación basada en datos y el trabajo de incidencia, y basándonos en nuestros logros como pioneros de normas e instituciones globales, el Marco Estratégico de Amnistía Internacional 2022-2030 dará un nuevo ímpetu a nuestro movimiento como fuerza de acciones de campaña que aúna nuestras raíces y pertinencia locales y nuestro alcance y rigor globales, y fortalecerá la marca de Amnistía Internacional.

Defenderemos, reafirmaremos y ayudaremos a seguir desarrollando normas, reglas y prácticas de derechos humanos para que sean realmente apropiadas para este mundo en evolución y para los desafíos a los que el mundo ha de hacer frente. Utilizaremos nuestros recursos y empoderaremos a nuestra base de respaldo para ayudar a tender puentes firmes entre las personas dispuestas a defender los derechos humanos y entre los diversos movimientos que luchan por la justicia. Escucharemos, tomaremos en cuenta y amplificaremos las voces que defienden los derechos humanos.

Defenderemos la libertad de expresión, asociación y reunión, con el objetivo de mantener abierto y ampliar el espacio para la participación cívica, tanto dentro como fuera de Internet. Defenderemos la justicia económica, social y de género, con el objetivo de reducir las desigualdades, abordar la



discriminación y potenciar la participación. En colaboración con comunidades diversas, y aun reconociendo la complejidad de los desafíos que han de afrontarse, diseñaremos y promoveremos de forma persuasiva soluciones de derechos humanos basadas en principios y alcanzables que funcionen para la gente. Abogaremos por políticas y acciones de los gobiernos y las empresas centradas en los derechos humanos e influiremos en otros sistemas de poder y en otros actores no estatales para que cumplan con sus obligaciones en materia de derechos humanos.

## II. EN RESUMEN MARCO ESTRATÉGICO DE AMNISTÍA 2022-2030

En 2030, en un mundo lleno de incertidumbre, Amnistía Internacional destacará como movimiento global de amplia base y pertinencia local. Partiendo de las fortalezas de Amnistía Internacional, nuestra estrategia dará un nuevo ímpetu a Amnistía como fuerza de acciones de campaña que aúna nuestras raíces locales y nuestro alcance global. Usaremos nuestros recursos y nuestra propia base de respaldo de personas para tender puentes entre movimientos y personas que defienden los derechos humanos, para escuchar, y para amplificar sus voces.

Nos centraremos en las cuestiones siguientes:

### PROPUESTA DE NUEVO MARCO ESTRATÉGICO 2022 - 2030



1



**Reforzaremos nuestra capacidad para conseguir cambios en los derechos humanos mediante la inversión en:**

- nuestras capacidades básicas: investigación, educación en derechos humanos (EDH) y trabajo de incidencia;
- nuestro movimiento impulsado por personas;
- nuestro trabajo con entidades asociadas.



Para facilitar el cumplimiento de los objetivos del Marco Estratégico Global, **haremos crecer nuestros recursos**, partiendo de nuestro éxito en actividades de generación de ingresos en el pasado y ampliando nuestra cartera para hacer crecer y distribuir nuestros recursos sobre la base de nuestros valores.

Para complementar los valores articulados en nuestro Estatuto, los **valores compartidos** siguientes ayudarán a impulsar quiénes somos como movimiento y el tipo de comunidad organizativa que queremos construir juntos en los próximos ocho años.

- Igualdad e inclusión
- Audacia e innovación
- Transparencia y rendición de cuentas.

### III. NUESTRA VISIÓN Y MISIÓN

La visión de Amnistía Internacional es la de un mundo en el que todas las personas disfrutan de todos los derechos humanos proclamados en la Declaración Universal de Derechos Humanos y en otros instrumentos internacionales de derechos humanos. Animada por esta visión, la misión de Amnistía Internacional consiste en realizar labores de investigación y acción centradas en impedir y poner fin a los abusos graves contra todos estos derechos (Estatuto de Amnistía Internacional, POL 20/1045/2019, septiembre de 2019).

### IV. VIVIR NUESTROS VALORES COMPARTIDOS

En el próximo decenio, también concederemos prioridad a la creación de una cultura organizativa que esté en firme consonancia con nuestros valores compartidos y con la transformación positiva del movimiento de Amnistía. Potenciaremos nuestra diversidad e inclusión, reforzaremos la igualdad de género y la lucha contra el racismo en todo lo que hacemos, y nos comprometemos a crear y mantener entornos de trabajo positivos para el personal y el voluntariado.

Como Una Amnistía, en la realización de nuestros valores básicos durante el periodo 2022-2030, trabajaremos para lograr:

**Igualdad e inclusión:** Celebrando la rica diversidad de nuestro movimiento, cambiaremos nuestra cultura y sistemas organizativos para convertirnos en una organización totalmente inclusiva y antirracista:

- Profundizaremos en los conocimientos y reforzaremos las acciones para que la inclusión, la justicia racial y la igualdad sustantiva (que tenga en cuenta las diferentes necesidades, en vez de imponer las mismas expectativas a todas las personas) se incorporen a las actividades básicas y a los valores de la dirección y el liderazgo.
- Invertiremos en liderazgo feminista y generaremos confianza y poder compartido entre las distintas generaciones.
- Nos centraremos en la pertenencia, la conexión y el bienestar de nuestros/as activistas, personal y asociados, y trataremos a todos con respeto, empatía y dignidad.
- Cuestionaremos nuestras estructuras de poder formales e informales para garantizar que respaldan y no menoscaban el empoderamiento y la participación de todas las personas.

**Audacia e innovación:** Conscientes de que el mundo experimenta un cambio sin precedentes, nos adaptaremos e innovaremos para aumentar nuestro impacto en los derechos humanos:



- Seremos valientes: asumiremos riesgos inteligentes, diseñaremos y someteremos a prueba nuevos enfoques y desarrollaremos asociaciones innovadoras.
- Sobre la base del aprendizaje basado en datos, reconoceremos y celebraremos nuestros éxitos y abordaremos nuestros fracasos, en ambos casos de manera más abierta y rápida.

**Transparencia y rendición de cuentas:** Conocer la fortaleza de nuestro movimiento interdependiente depende de la confianza mutua en nuestras relaciones:

- Colaboraremos en los ámbitos local, regional y global para garantizar que nuestro trabajo siempre es impulsado por el impacto en los derechos humanos, siempre está arraigado en un análisis exhaustivo, objetivo e imparcial, y siempre es sostenible en cuanto a recursos.
- Vigilaremos, informaremos, evaluaremos y diseñaremos los ajustes necesarios conjuntamente con apertura y honestidad y, con transparencia, tomaremos nuestras decisiones en consecuencia.
- Tanto en el ámbito interno como en el externo, nos atenderemos a los más altos criterios de rendición de cuentas para nuestras decisiones y nuestras acciones.

## V. NUESTRAS PRIORIDADES GLOBALES DE DERECHOS HUMANOS

En 2030, en un mundo lleno de incertidumbre, con una crisis climática en desarrollo y la ampliación del uso de las tecnologías digitales y de la inteligencia artificial que agranda la desigualdad y la injusticia, Amnistía Internacional destacará como movimiento global de amplia base y pertinencia local. Trabajando en solidaridad con personas y movimientos que reclaman sus derechos humanos, lograremos influir en poderosos actores estatales y no estatales para que reconozcan y respeten las normas de derechos humanos y las normas y prácticas jurídicas en los ámbitos local, nacional, regional y global. De este modo se asegurarán políticas públicas, leyes y normas pertinentes, creíbles y efectivas y su aplicación en beneficio de titulares de derechos de formas conocidas e innovadoras tanto sobre asuntos conocidos como inexplorados.

Para lograr estos objetivos, Amnistía invertirá una parte considerable de sus recursos y su fuerza de acciones de campaña en las siguientes áreas prioritarias globales:

**Libertad de expresión y espacio de la sociedad civil (Prioridad 1)**

**Igualdad y no discriminación (Prioridad 2)**

### PRIORIDAD 1: LIBERTAD DE EXPRESIÓN Y ESPACIO DE LA SOCIEDAD CIVIL

En 2030, beneficiándose de la ampliación del espacio de la sociedad civil, más personas en más lugares y en más circunstancias —dentro y fuera de Internet— ejercen en condiciones de seguridad su libertad de expresión, amparadas por leyes y normas que las protegen de la violencia, el hostigamiento y el trato injusto.

**Resultado 1.1. Reforzar la libertad de expresión y de asociación:** Los Estados y las empresas, incluidos los gigantes tecnológicos, han implantado leyes, políticas y/o prácticas que respetan y protegen la libertad de expresión y de asociación dentro y fuera de Internet; se contrarrestan con éxito los intentos de Estados y empresas de eludir sus obligaciones en materia de derechos humanos, y al mismo tiempo



las normas relativas a software espía, inteligencia artificial, protección de datos, vigilancia y acceso a la información se armonizan con las normas de derechos humanos.

**Resultado 1.2. Asegurar el derecho de reunión pacífica para todas las personas:** Los Estados amplían y protegen el derecho de reunión pacífica de las personas, también en el espacio digital, de conformidad con las normas de derechos humanos —inclusive a través de los marcos jurídicos y de política que rigen las prácticas y la rendición de cuentas de la aplicación de la ley— y protegen a las personas de la detención arbitraria y los juicios injustos, y de la tortura.

## **PRIORIDAD 2: IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN**

En 2030, los Estados y las empresas adoptan y aplican leyes, políticas y prácticas compatibles con los derechos humanos que abordan y previenen las causas últimas de la desigualdad, combaten de manera efectiva todas las formas de discriminación y brindan protección de los derechos humanos a quienes se ven afectados por la emergencia climática.

**Resultado 2.1. Promover la justicia de género e interseccional:** Los Estados han implantado leyes, políticas y prácticas que fomentan la igualdad de oportunidades y la participación pública de quienes de otro modo son objeto de formas de discriminación múltiples e interrelacionadas; se aumenta el disfrute no discriminatorio de la salud y los derechos sexuales y reproductivos; se refuerza la prevención y la protección contra la violencia de género y otros crímenes de odio, y se adoptan medidas compatibles con los derechos humanos para promover la participación pública de los grupos marginados.

**Resultado 2.2. Reforzar el disfrute del derecho a salud, vivienda y seguridad social:** Los Estados toman medidas concretas para defender y respetar el derecho de todas las personas —sin discriminación— a la salud, la vivienda y la seguridad social como impulsores clave de la igualdad, maximizando la inversión de los recursos disponibles, eliminando las barreras discriminatorias, protegiendo los derechos de las personas frente a prácticas nocivas de actores empresariales y adoptando medidas fiscales que den cumplimiento a sus obligaciones en materia de derechos humanos.

**Resultado 2.3. Asegurar la justicia climática:** Los Estados eliminan gradualmente —y exigen a las empresas que lo hagan— las políticas y prácticas contaminantes y otras políticas y prácticas insostenibles desde el punto de vista ambiental que afectan negativamente a los derechos humanos de las personas; adoptan políticas energéticas limpias compatibles con los derechos humanos, y garantizan una “transición climática justa” que asegure la justicia racial y de género y los derechos de todos los grupos desfavorecidos.

**Resultado 2.4. Proteger los derechos de las personas refugiadas y migrantes y los derechos de las personas en primera línea de las crisis:** Los Estados adoptan medidas que protegen a las personas frente a formas extremas de marginación como consecuencia de persecución y las crisis, incluidas las derivadas de la emergencia climática o agravadas por ésta. Como parte de esa protección, los Estados protegen los derechos de las personas refugiadas y migrantes para garantizar el acceso igualitario y no discriminatorio a los derechos en los países de tránsito y de destino, y proporcionan rutas seguras y legales, que incluyan programas de reasentamiento y patrocinio comunitario.



## VI. NUESTRAS ÁREAS DE TRABAJO FLEXIBLES

Además de trabajar en las Prioridades Globales 1 y 2, las entidades de Amnistía Internacional pueden trabajar en las cuestiones de derechos humanos que elijan entre los temas que se enumeran *infra y/o* en respuesta a otros motivos de preocupación acuciantes de ámbito local, y siempre de conformidad con las políticas de Amnistía Internacional.

**Poner fin a la pena de muerte:** Amnistía Internacional seguirá trabajando para eliminar la pena de muerte donde sea pertinente, y podrá hacerlo mediante acciones de campaña sobre casos individuales, combatiendo tendencias regresivas y promoviendo la prohibición como norma de derecho internacional consuetudinario.

**Acceso a justicia y reparación:** Amnistía Internacional seguirá vigilando las violaciones del derecho internacional humanitario y de los derechos humanos en situaciones de conflicto armado y garantizando el acceso de las víctimas de crímenes de derecho internacional a justicia y reparación.

**Impedir los abusos contra los derechos humanos en el sistema de justicia penal:** Además de trabajar para lograr reformas de la justicia penal con arreglo a las Prioridades Globales, Amnistía Internacional trabajará para lograr reformas compatibles con los derechos humanos como las condiciones de reclusión, la aplicación de la ley y las medidas antiterroristas.

**Combatir la discriminación de grupos específicos:** Además del trabajo interseccional en virtud de las Prioridades Globales, Amnistía Internacional trabajará para combatir la discriminación que sufren grupos concretos por causa de su identidad. Esto incluirá, por ejemplo, trabajo para la protección de las minorías religiosas o étnicas contra la violencia, la criminalización o el hostigamiento sistémicos.

**Promover los derechos económicos, sociales y culturales:** Amnistía Internacional llevará a cabo trabajo adicional y específico de país sobre los derechos económicos, sociales y culturales que no esté incluido en las Prioridades Globales.

**Proteger a las personas en el contexto del comercio de armas global:** Amnistía Internacional seguirá trabajando para proteger a las personas del impacto del comercio de armas irresponsable en los derechos humanos.

## VII. NUESTRAS PERSPECTIVAS COMUNES

En todo lo que hacemos, ya sea en virtud de las Prioridades Globales, de las áreas de trabajo flexibles o cuando respondemos a motivos de preocupación locales, analizaremos, planificaremos y evaluaremos sistemáticamente nuestro trabajo de derechos humanos desde las perspectivas siguientes:

- **Personas y comunidades en situación de riesgo:** Trabajar con y en favor de personas y comunidades en situación de riesgo directo de sufrir violaciones de derechos humanos seguirá siendo un componente clave en todo nuestro trabajo. Haremos campaña para proteger a

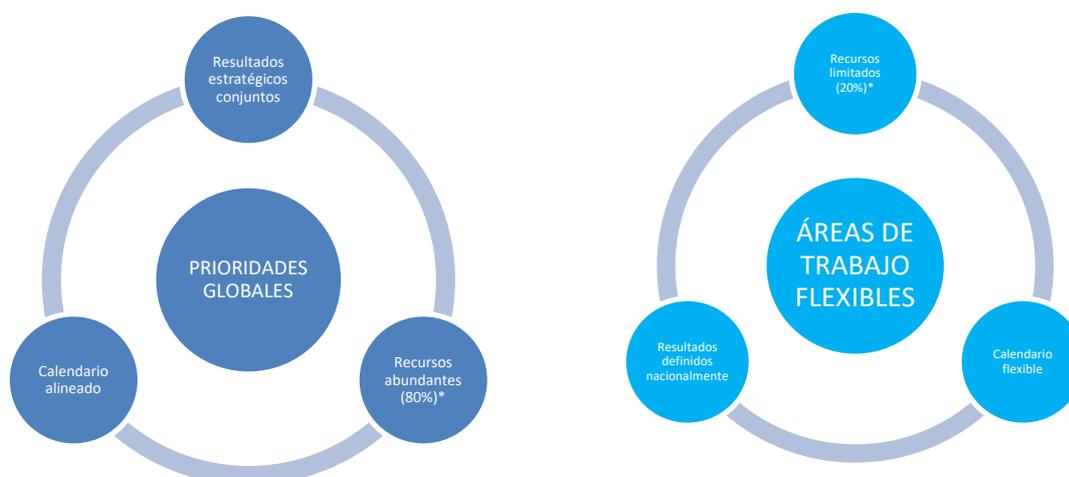


personas a título individual, defensores y defensoras de los derechos humanos y comunidades en zonas de conflicto, a quienes sufren atrocidades masivas y a quienes son objeto de ataques o viven con temor a represalias. Amplificaremos sus voces, entre otras cosas poniendo nuestras plataformas a disposición de activistas y organizaciones de base locales y juveniles que luchan por la protección de los derechos humanos.

- **Interseccionalidad e incorporación de una perspectiva de género:** En todo lo que hace, Amnistía Internacional se centrará resueltamente en las personas sometidas a discriminación estructural por motivos múltiples e interrelacionados, incluidos, entre otros, la identidad de género, raza, etnia, clase y otras formas de origen social, casta, la identidad indígena/de primeras naciones y la orientación sexual. Analizaremos las consecuencias de esa discriminación para los derechos humanos e incorporaremos de forma clara las conclusiones a nuestros documentos, recomendaciones y demandas de campañas.
- **Rendición de cuentas de las empresas, incluidos los sectores tecnológicos:** En virtud de cada Prioridad Global y en todas las áreas de trabajo flexibles, analizaremos el papel que desempeñan los actores empresariales y, sobre esa base, según corresponda, trabajaremos para garantizar que los Estados legislan requisitos preceptivos de diligencia debida en materia de derechos humanos para las empresas, exigen que rindan cuentas por su intervención en abusos contra los derechos humanos y proporcionan recursos para sus víctimas. Con este fin, Amnistía profundizará en su competencia sobre la creciente influencia de las empresas multinacionales, y reforzará su atención prioritaria a los sectores de la tecnología y la inteligencia artificial.

## VIII. APLICACIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO

En su aplicación del Marco Estratégico 2022-2030, Amnistía Internacional adoptará un enfoque en dos niveles:





## A. INVERSIÓN EN LAS PRIORIDADES GLOBALES

El movimiento de Amnistía en su conjunto (las entidades nacionales y el Secretariado Internacional) se comprometerán a trabajar en las dos Prioridades Globales. El 80% de los recursos de cada entidad para el trabajo de derechos humanos se invertirá en las dos Prioridades Globales, lo que incluye sostener y desarrollar capacidades en áreas como actividades de campaña, trabajo de incidencia, comunicaciones y educación en derechos humanos.

El Secretariado Internacional apoyará las Prioridades Globales desarrollando, por ejemplo, campañas emblemáticas, investigación, políticas, educación en derechos humanos entre otros productos, y ayudando a desarrollar la capacidad que el movimiento necesita para lograr impacto en los derechos.

## B. INVERSIÓN EN ÁREAS DE TRABAJO FLEXIBLES

Además:

- Cada entidad dedicará hasta el 20% de sus recursos para el trabajo de derechos humanos a las áreas de trabajo flexibles y las cuestiones acuciantes más pertinentes para su contexto, siempre con arreglo a las políticas de Amnistía.
- El Secretariado Internacional proporcionará competencia e investigación en materia jurídica, temática y de políticas —en los ámbitos global y regional— para apoyar las áreas de trabajo flexibles pero con la limitación del 20% de sus recursos disponibles.

Dentro de esta asignación 80/20%, el Secretariado Internacional continuará con su función de garantía de calidad, examinará los productos y brindará asesoramiento a las entidades nacionales cuando éstas lo soliciten.

Todos y cada uno de los ingresos finalistas deberán alinearse con el enfoque en dos niveles 80/20%. Se dará prioridad a la recaudación de ingresos finalistas que correspondan a las Prioridades Globales. Además, todo ingreso finalista recaudado para las áreas flexibles deberá respetar el umbral del 20%.

## IX. REFORZAR NUESTRA CAPACIDAD PARA LOGRAR CAMBIOS EN LOS DERECHOS HUMANOS

La teoría general del cambio de Amnistía sostiene que, dando a conocer las conclusiones de la investigación sistemática e imparcial sobre los hechos de casos individuales y de constantes más amplias de abusos contra los derechos humanos, podemos preparar a nuestros miembros, simpatizantes, personal, voluntariado y activistas para que ejerzan presión pública sobre gobiernos, actores empresariales y otros agentes para que lleven a cabo las acciones de derechos humanos necesarias para impedir abusos y promover el disfrute de todos los derechos humanos para todas las personas.

En el periodo de vigencia del Marco Estratégico 2022-2030, Amnistía reforzará y desarrollará, para apoyar sus prioridades de derechos humanos, las capacidades de las que depende la implementación de su teoría del cambio, del modo siguiente:



## A. FORTALECER NUESTRAS CAPACIDADES BÁSICAS

### Potenciar la investigación sobre derechos humanos

La investigación imparcial y de calidad sobre violaciones de derechos humanos es uno de los componentes básicos de la teoría del cambio de Amnistía. Como parte del Marco Estratégico 2022-2030:

- Mantendremos, innovaremos y desarrollaremos nuestra capacidad para llevar a cabo investigaciones en tiempo real y reactivas, incluso en el contexto de crisis, para acciones inmediatas y corpus de datos detallados que puedan ayudar a impulsar cambios a largo plazo.
- Produciremos conclusiones de la investigación de calidad, oportunas y viables, con productos accesibles y atractivos para públicos más amplios, incluida en particular la juventud.
- Reforzaremos progresivamente nuestra capacidad, nuestras herramientas y nuestros métodos de investigación sobre los actores empresariales, los derechos económicos y sociales y en las áreas temáticas más novedosas como las tecnologías digitales, la inteligencia artificial y la emergencia climática.
- Examinaremos críticamente y ajustaremos cuando sea necesario los métodos, herramientas y procesos de garantía de calidad de nuestra investigación para garantizar que cumplimos plenamente nuestros compromisos de interseccionalidad y de incorporación de una perspectiva de género.

### Movilizar educación en derechos humanos (EDH)<sup>1</sup>

Cuando muchos países dan la espalda a la idea misma de derechos humanos, debemos invertir — ahora más que nunca— en sentar las bases de una sociedad que respete los derechos. Para ello, y para hacer efectiva nuestra visión de derechos humanos:

- Dotaremos a activistas, simpatizantes y entidades asociadas, especialmente jóvenes, de los conocimientos, aptitudes y actitudes necesarios para que participen en acciones y campañas en defensa de los derechos humanos y para que creen las suyas propias, contribuyendo de ese modo a la difusión de discursos públicos respetuosos de los derechos humanos y a fortalecer las sociedades que respeten los derechos.
- Educaremos a públicos clave para incorporarlos al movimiento de derechos humanos, llevarlos después al activismo y la movilización, y para retenerlos como simpatizantes.
- Garantizaremos la integración de la educación en derechos humanos desde el primer momento en nuestra planificación para aumentar nuestro impacto en los derechos humanos.

### Realizar trabajo de incidencia convincente

Para responder de manera efectiva al cambio de la dinámica del poder global, los desafíos del multilateralismo y la influencia cada vez mayor de actores empresariales y otros agentes no estatales:

---

<sup>1</sup> La definición de educación en derechos humanos se basa en la Declaración de las Naciones Unidas sobre Educación y Formación en Materia de Derechos Humanos. La educación en derechos humanos puede definirse como cualquier aprendizaje, enseñanza, formación o información orientado a crear una cultura universal de derechos humanos. La educación en derechos humanos abarca:

Conocimientos y aptitudes, es decir, aprender sobre derechos humanos y mecanismos de derechos humanos, y adquirir aptitudes que poder aplicar de manera práctica a la vida diaria;

Valores, actitudes y comportamientos, es decir, desarrollo de valores y refuerzo de actitudes y comportamientos acordes a los derechos humanos;

Acciones, es decir, actuar para defender y promover los derechos humanos.



- Realizaremos trabajo de incidencia estratégico y coordinado para influir en sistemas de derechos humanos como el de las Naciones Unidas a fin de promover nuestras prioridades de derechos humanos.
- Desarrollaremos nuestra capacidad para influir de manera más estratégica en los espacios multilaterales (por ejemplo, los foros sobre el clima), los actores estatales (por ejemplo, China) y los actores empresariales (por ejemplo, los gigantes tecnológicos) donde es más necesario que seamos eficaces pero tenemos menos experiencia o capacidad.

## **B. FORTALECER EL MOVIMIENTO DE PODER POPULAR DE AMNISTÍA<sup>2</sup>**

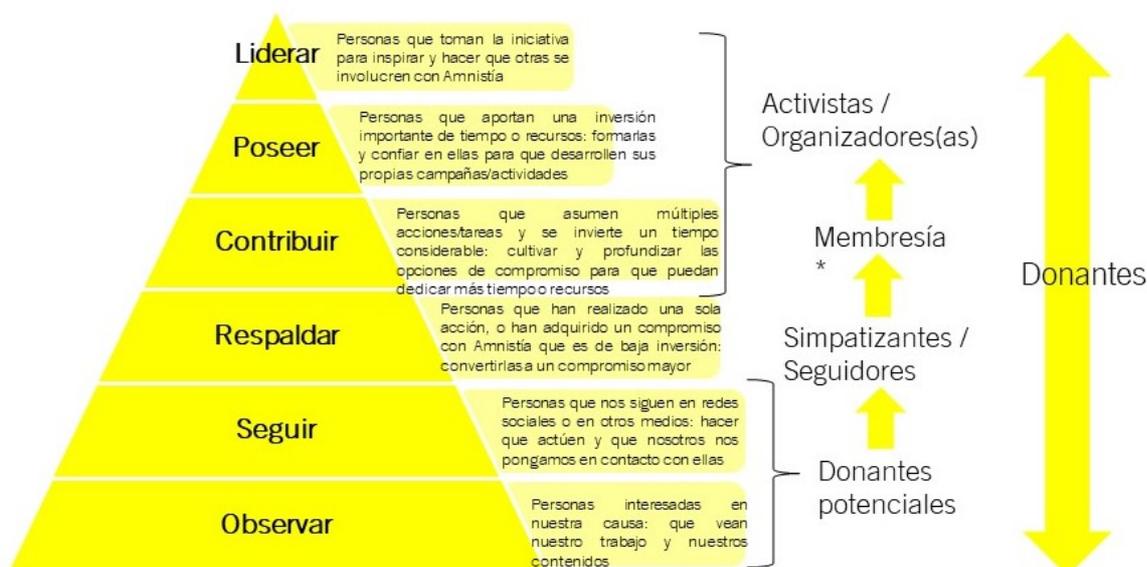
En virtud del Marco Estratégico 2022-2030:

- Empoderaremos a nuestros miembros, activistas y simpatizantes para que estén más conectados al trabajo de campaña de base, capacitados, orientados al impacto en los derechos humanos y sean autónomos dentro de las políticas y el Marco Estratégico de Amnistía.
- Crearemos una cultura inclusiva y un movimiento firmemente antirracista, y aumentaremos nuestra diversidad atrayendo a grupos que no están suficientemente representados en la membresía de Amnistía.
- Actuaremos para fomentar la pertenencia, la conexión y el bienestar entre nuestros activistas, miembros del personal y asociados, cuyas interacciones se registrarán por el respeto, la empatía y la dignidad, y evaluaremos nuestras relaciones de forma conjunta para preservar mejor nuestra rendición de cuentas respecto a nuestros valores básicos.

La siguiente pirámide de implicación global articula una visión conjunta de lo que Amnistía puede ofrecer a su membresía.

---

<sup>2</sup> Una definición de “poder popular” es la que ofrece el Grupo Global sobre Activismo, un grupo asesor integrado por personas expertas en activismo procedentes de todo el movimiento. Para Amnistía Internacional, el poder popular se define como el poder intrínseco de una masa crítica de personas que actúan en los ámbitos comunitario, nacional y/o global para generar cambio en los derechos humanos ejerciendo influencia sobre el gobierno, las empresas y la sociedad en general. Su construcción y desarrollo son obra de personas dotadas de las aptitudes y actitudes necesarias que inspiran, apoyan, organizan y movilizan estratégicamente a otras personas. Un movimiento impulsado por la gente posee todas o algunas de las características siguientes: una estructura popular no jerárquica en todos los niveles del movimiento; crea el espacio para que la gente desarrolle y use sus aptitudes, proceso que Amnistía posibilitará mediante formación, recursos, apoyo operativo, etc.; autonomía local para desarrollar y aplicar estrategias y tácticas en el ámbito de la comunidad; alienta y apoya la comunicación y la colaboración directas entre activistas, líderes de titulares de derechos y simpatizantes; imparte y concede prioridad a la formación y los recursos para activistas, líderes de titulares de derechos y asociados en el ámbito comunitario; trabaja en asociación colaborativa con comunidades de titulares de derechos y otras organizaciones y movimientos; destaca y celebra el papel que desempeñan titulares de derechos, activistas, entidades asociadas y simpatizantes.



\*El de membresía contribuyente es un modelo que podría no ser adecuado para todas las Secciones. Algunas pueden optar por convertir a los/las simpatizantes directamente en activistas u organizadores/as más implicados.

En 2030, la membresía de Amnistía habrá:

### CRECIDO EN TAMAÑO Y DIVERSIDAD

Aumenta el número de simpatizantes globalmente y un porcentaje de ellos/as (por determinar) se convierten en miembros, donantes, activistas u organizan actividades.

- Aumenta la retención e implicación de simpatizantes existentes (con especial atención a la membresía joven).
- Aumenta la diversidad de nuestra membresía y nuestra base de simpatizantes, centrándonos en los/las más afectados por las cuestiones de derechos humanos en las que Amnistía trabaja.

### CRECIDO EN CAPACIDAD Y ALCANCE

- Aumenta el desarrollo de las aptitudes y capacidades de liderazgo de nuestros/as activistas.
- Los/las activistas desarrollan y dirigen campañas, trabajo de incidencia e iniciativas de EDH que contribuyen a cambios en los derechos humanos.
- Los/las activistas contribuyen a campañas de base comunitaria y a la organización de alternativas como parte de las campañas de Amnistía.

### CRECIDO EN PODER E INFLUENCIA

- Aumenta la diversidad de nuestras formas de activismo.
- Aumenta la movilización de simpatizantes/miembros/activistas de Amnistía en una escala que contribuye a causar impacto en los derechos humanos.
- Aumentan el compromiso de tiempo, la profundidad y el impacto de las acciones tanto dentro como fuera de Internet.
- Aumenta la conexión con la sociedad civil alentando la membresía y el activismo en todo el movimiento de los/las activistas de Amnistía.



## C. POTENCIAR NUESTRO TRABAJO CON ASOCIADOS Y OTROS MOVIMIENTOS IMPULSADOS POR PERSONAS

En 2022-2030, Amnistía Internacional se compromete a apoyar y conectar con movimientos de base, locales y de poder popular para la protección de los derechos humanos mediante:

**Creación conjunta:** Potenciaremos nuestra capacidad para sumar nuestras fuerzas a las de otros movimientos de poder popular para la protección de los derechos humanos, y aumentaremos la colaboración con otros agentes en investigación, campañas y trabajo de incidencia, sobre la base de asociaciones equitativas y mutuamente beneficiosas.

**Compartir nuestro poder y nuestros recursos:** Aumentaremos el intercambio de nuestras plataformas de medios de comunicación y trabajo de campaña para amplificar las voces y las causas de nuestros asociados y brindaremos apoyo y formación efectivos, adecuados a las capacidades y necesidades de los asociados.

**Diversidad:** Aumentaremos la calidad y cantidad de las acciones conjuntas y alentaremos el intercambio entre iguales de herramientas y metodologías con otros movimientos y comunidades, en concreto con quienes trabajan por la igualdad, la no discriminación y la justicia de género, social y climática.

En todo este trabajo, concederemos especial prioridad a los asociados y movimientos centrados en jóvenes y dirigidos por las personas directamente afectadas por los asuntos de derechos humanos que pretendemos abordar.

## D. HACER CRECER NUESTROS RECURSOS E INGRESOS

Para facilitar el cumplimiento de los objetivos del Marco Estratégico Global, partiremos del éxito de nuestras actividades de generación de ingresos en el pasado para hacer crecer nuestros recursos económicos y distribuirlos de acuerdo con nuestros valores.

- Haremos crecer nuestros recursos, mantendremos nuestra independencia y garantizaremos la sostenibilidad de nuestra financiación garantizando que la base de nuestra estrategia de generación de ingresos seguirá siendo las donaciones no finalistas de simpatizantes individuales.
- Forjaremos relaciones sólidas con estos donantes individuales, trabajaremos para aumentar el valor de permanencia y alentar a una proporción mayor de ellos a dejar donativos en sus testamentos, aumentando de este modo los ingresos por legados.

Sin embargo, limitarnos a hacer lo que hemos hecho en el pasado no será suficiente. Para abordar nuestras aspiraciones estratégicas, deberemos diversificar los canales de recaudación de fondos que usamos y los mercados de recaudación de fondos en los que recaudamos importantes recursos. Nuestra atención prioritaria se dirigirá a:

- Desarrollar de forma significativa la capacidad del movimiento para acceder a ingresos finalistas mediante el desarrollo de un enfoque más matizado y exhaustivo que posibilite cultivar relaciones a largo plazo con donantes de fondos de uso restringido, incluidos fondos



fiduciarios, fundaciones, grandes donantes y fuentes multilaterales. Hay un potencial de crecimiento significativo en ingresos finalistas, pero esto implicará un cambio en la cultura y formas de trabajar de Amnistía, incluida la necesidad de reforzar la presentación de informes sobre impacto para acceder a estos fondos.

- Hacer crecer de forma significativa los ingresos recaudados fuera de los mercados más grandes, mediante el aumento del volumen de la inversión del movimiento en recaudación de fondos para que las entidades de mercados emergentes sean sostenibles desde el punto de vista económico a largo plazo.
- Estas entidades tendrían:
  - Una cartera de ingresos diversificada
  - Recursos fiables de ingresos finalistas y/o no finalistas
  - Reservas suficientes para superar los momentos difíciles
  - Relaciones más sólidas con los donantes
- Además de lo anterior, haremos posible que las entidades ubicadas en mercados consolidados aprovechen las oportunidades de recaudación de fondos no concretadas que generan crecimiento de los ingresos netos.

Nos aseguraremos de que se alienta y habilita a las entidades para que inviertan en actividades de generación de ingresos que den lugar al aumento de los niveles de ingresos netos y por tanto a la generación de cuotas de contribución tanto de mercados consolidados como emergentes.

Compartiremos y colaboraremos como movimiento, desarrollaremos nuestras aptitudes y diversificaremos nuestra cartera de recaudación de fondos para maximizar nuestro impacto en los derechos humanos.

## X. IMPLEMENTACIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO

Este ambicioso Marco Estratégico Global exige que Amnistía mantenga y reestructure su competencia en materia de derechos humanos en un momento de gran incertidumbre en el mundo exterior y, al principio, la recuperación económica para la organización. Por este motivo, Amnistía hará la transición al nuevo Marco Estratégico Global de forma gradual, comenzando con fuerza allí donde actualmente disponemos de competencia y recursos, tanto en el SI como en el resto del movimiento, y pasando sistemáticamente después a elevar nuestra capacidad y competencia en asuntos inexplorados.



## A. ESCALONAMIENTO

Las Prioridades Globales se harán realidad mediante un enfoque escalonado, tal como se describe a continuación para la primera fase de dos años exclusivamente.

	Fase 1 (2022-2025)
<p><b>Capacidad adecuada disponible</b> Recursos y competencia existentes para realizar el trabajo globalmente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libertad de expresión y espacio de la sociedad civil</li> <li>• Derecho a la salud y a la vivienda</li> <li>• No discriminación y justicia de género</li> <li>• Personas y comunidades en situación de riesgo, incluidas personas refugiadas y crisis</li> </ul>
<p><b>Capacidad en desarrollo</b></p> <p>(no disponible todavía o sólo en el SI o en entidades concretas)</p> <p>Desarrollar competencia, políticas y aptitudes; puede requerir la sustitución de otras áreas de trabajo o deben ponerse recursos adicionales a disposición de las entidades nacionales y el SI</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima</li> <li>• Trabajo con empresas y tecnología</li> <li>• Seguridad social</li> <li>• Migración</li> <li>• Lucha contra el racismo, interseccionalidad, incorporación de una perspectiva de género</li> <li>• Liderazgo feminista</li> <li>• Bienestar y respeto mutuo de activistas y personal</li> </ul>

## B. PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Amnistía debe estar preparada para tomar decisiones difíciles para conceder prioridad a la implementación dentro de este marco, en función de los recursos disponibles. Esto podría significar reorientar los recursos existentes o retrasar hasta que se disponga de recursos adicionales.

Los planes operativos desempeñarán un papel fundamental en este punto.

- Para ayudar a cumplir los objetivos del Marco Estratégico Global, todas las entidades, incluido el Secretariado Internacional, en los ámbitos regional y global, desarrollarán planes operativos que incluyan objetivos mensurables y costos razonables.
- Seguiremos un enfoque de abajo hacia arriba en la planificación operativa, y aplicaremos en primer lugar perspectivas nacionales y regionales mientras ponemos en marcha el Marco Estratégico Global globalmente.
- Adoptaremos un enfoque de planificación conjunta y colaboración, en el que las entidades nacionales y los equipos del Secretariado Internacional trabajarán conjuntamente.
- Adoptaremos también un enfoque participativo que permita la implicación de asociados de la sociedad civil en estos procesos internos.



- Adoptaremos un enfoque de desarrollo de la capacidad para reforzar nuestras metodologías de gestión de proyectos y nuestra toma de decisiones basada en datos en el proceso de planificación e implementación.

## **C. SEGUIMIENTO DE LOS AVANCES, MEDICIÓN DEL IMPACTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

Evaluaremos nuestro impacto en los derechos humanos en virtud del Marco Estratégico 2022-2030 mediante el seguimiento anual de nuestros progresos respecto a objetivos concretos. Esto nos permitirá comprobar en qué medida estamos cerca de lograr las aspiraciones que se enumeran en nuestro Marco Estratégico e identificar ideas y enseñanzas clave que orientarán nuestra implementación ulterior.

Además, a la mitad del periodo del Marco Estratégico (en 2026), llevaremos a cabo una evaluación en profundidad en todo el movimiento del impacto a largo plazo de nuestro trabajo en todas las prioridades de derechos humanos y con respecto a la eficacia de nuestro modelo operativo. Esto brindará al movimiento la oportunidad de reflexionar sobre el impacto general de nuestro trabajo en la sociedad, identificar los factores clave que han permitido u obstaculizado nuestra capacidad para lograr cambios, y formular recomendaciones tangibles para el resto del periodo estratégico.